



Герхард
Гшвандтнер

НЕВЕРБАЛЬНЫЕ КОММУНИКАЦИИ В ПРОДАЖАХ ТЕХНОЛОГИИ СКРЫТОГО ВЛИЯНИЯ НА ПОКУПАТЕЛЕЙ

как использовать язык жестов,
чтобы лучше понимать клиентов
и заключать больше выгодных сделок

более 50 фотографий + видеотренинг на DVD-диске



НЕВЕРБАЛЬНОЕ ОБЩЕНИЕ В ПРОДАЖАХ

ТЕХНОЛОГИИ СКРЫТОГО ВЛИЯНИЯ
НА ПОКУПАТЕЛЕЙ

*Как использовать язык жестов,
чтобы лучше понимать клиентов
и заключать больше выгодных сделок*

Герхард
Гшвандтнер

Основатель и издатель журнала *Selling Power*

УДК 111.339.188

Г 98 ГШВАНДТНЕР Г.

НЕВЕРБАЛЬНЫЕ КОММУНИКАЦИИ В ПРОДАЖАХ: ТЕХНОЛОГИИ СКРЫТОГО ВЛИЯНИЯ НА ПОКУПАТЕЛЕЙ / Герхард Гшвандтнер; пер. с англ. — М.: Издательство «ДОБРАЯ КНИГА», 2010. — 256 с.

ISBN 978-5-98124-325-7

Перевод: Н. Шрамкова

По оценкам ученых, на долю невербальных каналов коммуникаций приходится более 60% информации, которую получают покупатель и продавец в ходе деловой встречи, а во время переговоров стороны обмениваются более чем 800 сообщениями-жестами. Покупатели постоянно подают нам сигналы о том, как лучше организовать процесс продажи. Умение правильно реагировать на невербальные сигналы клиента может повысить эффективность работы продавца в 2—3 раза. Из этой книги вы узнаете:

- какие каналы невербального общения должен сканировать продавец, чтобы выявить скрытые чувства клиента, его следующие шаги и отношение к сделке;
- как интерпретировать невербальные сигналы покупателя (выражение лица, позу, жесты, движение глаз и другие) и как в соответствии с ними изменять сценарии переговоров, чтобы заключить выгодную сделку;
- как использовать невербальные каналы коммуникаций на разных этапах переговоров, от их подготовки до преодоления возражений и заключения сделки.



Издательство «Добрая книга»

Телефон для оптовых покупателей: (495) 650-44-41

Адрес для переписки / e-mail: mail@dkniga.ru

Адрес нашей страницы в Интернете: www.dkniga.ru

Все права защищены. Любое копирование, воспроизведение, хранение в базах данных или информационных системах или передача в любой форме и любыми средствами — электронными, механическими, посредством фотокопирования, записи или иными, включая запись на магнитный носитель, — любой части этой книги запрещены без письменного разрешения владельцев авторских прав.

Сделано в России
ISBN 978-5-98124-325-7

Copyright © 2007 by Gerhard Gschwandtner.
All rights reserved

© Издание на русском языке, перевод на русский язык.
ООО «Издательство «Добрая книга», 2008

Оглавление

ОТ АВТОРА.....	9
ПРЕДИСЛОВИЕ.....	11
ЧАСТЬ ПЕРВАЯ. Как научиться искусству	
невербальных продаж	13
<i>Глава первая. Роль невербального общения</i>	15
<i>Глава вторая. Пять главных каналов невербального</i>	
общения	51
<i>Глава третья. Три сигнала, которые помогут вам понимать</i>	
эмоции клиента так же легко, как сигналы	
светофора	75
<i>Глава четвертая. О чем говорит ваш голос</i>	101
ЧАСТЬ ВТОРАЯ. Использование приемов	
невербальных продаж на каждом этапе	
делового общения	117
<i>Глава пятая. Подготовка встречи.....</i>	119
<i>Глава шестая. Начало встречи.....</i>	131
<i>Глава седьмая. Анализ потребностей клиента</i>	153
<i>Глава восьмая. Презентация</i>	173
<i>Глава девятая. Возражения клиента</i>	193
<i>Глава десятая. Завершение сделки</i>	223
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	243
ЛИТЕРАТУРА	247
ОБ АВТОРЕ.....	251

*Эта книга посвящена всем агентам по продажам,
которые обладают хорошим зрением, но не видят*

От автора

Я хотел бы поблагодарить тех людей, которые помогли мне при написании этой книги. Я благодарен специалистам в области невербального общения, чьи исследования на протяжении многих десятилетий способствовали пониманию природы языка жестов. Библиотека Конгресса США предоставила мне замечательную возможность для изучения этого вопроса. Я искренне ценю те многие месяцы, которые я провел в библиотеке, погружившись в публикации на английском, немецком и французском языках во время сбора материалов для книги.

Я хотел бы поблагодарить сотрудников журнала *Selling Power*, в особенности тех, кто любезно согласился позировать для фотографий в новом издании книги. Это Триш Сельфо, Льюис Кайзер, Джефф Кэмпбелл и Данте Мелоун. Я хотел бы поблагодарить Лору Гшвандтнер, выступившую в роли фотографа при подготовке этой книги.

И наконец, я благодарен всем редакторам и сотрудникам производственного отдела компании McGraw-Hill, которые продемонстрировали высокий профессионализм при подготовке к публикации этой книги, а также многих других книг серии «Успех искусства продаж».

Я посвящаю эту книгу профессиональным торговым агентам, которые стремятся понять запросы клиентов и потенциальных покупателей. Я надеюсь, что моя книга поможет сделать процесс продаж более приятным и результативным.

Герхард Гшвандтнер

Предисловие

Эта книга рассказывает о том, как использовать различные приемы невербального общения в сочетании с профессиональными умениями агента по продажам для увеличения объема продаж. Невербальное общение — это самая важная часть процесса продаж. История демонстрирует яркий пример того, как жесты и позы, способствующие совершенствованию имиджа, могут привести к победе.

После легендарных теледебатов между кандидатами в президенты — Ричардом Никсоном и Джоном Кеннеди — большинство телезрителей решили, что Кеннеди значительно опережает Никсона. Большая часть радиослушателей, напротив, сочла Ричарда Никсона победителем в дебатах.

Занимаясь организацией продаж, многие торговые агенты все еще находятся на уровне новичка, которому предстоит узнать о невербальном общении методом проб и ошибок. Хотя большинство агентов по продажам знают, что и как сказать, они часто теряют потенциального клиента, так как используют невербальные средства самовыражения, способствующие их поражению. Они проигрывают, в то время как их коллеги, которые на первый взгляд кажутся менее знающими, получают все больше заказов.

Доктор Альберт Мерабян, профессор психологии Калифорнийского университета в Лос-Анджелесе, впервые заговорил о невербальном общении, когда выяснил, что наши чувства и отношения к различным вещам только на 7% передаются словами, на 38% — интонацией и на 55% — невербальными средствами. Эти научные данные не означают, что, для того чтобы освоить искусство

невербальных продаж, вам необходимо стать психологом. Вовсе не обязательно. Не забудьте, что цель деловой встречи — получить заказ (и увеличить число довольных клиентов), а не составить полный психологический портрет ваших потенциальных покупателей.

Эта книга не научит вас точно распознавать психологический подтекст, скрываемый отдельной позой или жестом (только жестов руки насчитывается около десяти тысяч), да это и необязательно. Фотографии, представленные на страницах книги, продемонстрируют вам основные невербальные формы выражения, с которыми вы можете столкнуться во время деловой встречи. Они подскажут вам, какую роль эти жесты и телодвижения играют в успехе вашей торговой стратегии. Используя простую модель сигналов светофора, мы разделим все невербальные формы выражения на три основные группы сигналов, которые сообщат вам, как выбирать ответную реакцию на скрытые чувства и отношения вашего потенциального клиента до того, как эти сигналы могут превратиться в реальную угрозу для вашей сделки.

Однако распознать невербальные сигналы, которые посылает ваш потенциальный клиент, — это всего лишь часть задачи. Необходимо понять главное — каким образом использовать конкретные приемы невербальных техник для совершенствования коммерческого мастерства на всех этапах — начиная с первой встречи и до заключения сделки.

Роль невербального общения

Во время обычной 30-минутной деловой встречи покупатель и продавец обмениваются приблизительно 800 различными невербальными сообщениями. Вспомните вашу последнюю встречу с клиентом. Вы можете припомнить, как он сидел? Наклонялся ли он к вам или откидывался в кресле? Возможно, вы видели улыбку вашего клиента, но заметили ли вы, что его руки и ноги были все время скрещены?

Большинство агентов по продажам, как правило, сосредоточены на вербальной части сделки. Некоторые из них прислушиваются к интонации, с которой произносятся фразы или слова, а агенты, которые обращают внимание на язык жестов, сконцентрированы исключительно на выражении лица человека. Безусловно, все эти моменты заслуживают внимания, так как эти наблюдения дают продавцу информацию о том, как проходит встреча.

Доктор Альберт Мерабян, известный исследователь в области невербального общения из Калифорнийского университета в Лос-Анджелесе, выяснил, что только 7% наших ощущений и эмоций передаются словами, 38% — тоном голоса и целых 55% — с помощью средств невербального выражения. Эти цифры поражают, но это всего лишь часть общей картины. Как показано на рис. 1 на с. 16, каналы коммуникаций, которые мы можем в большей степени контролировать и лучше всего понимаем, обладают наименьшей степенью влияния на собеседника. А каналы, которые мы можем контролировать меньше всего и понимаем хуже всего, обладают самой большой силой воздействия.

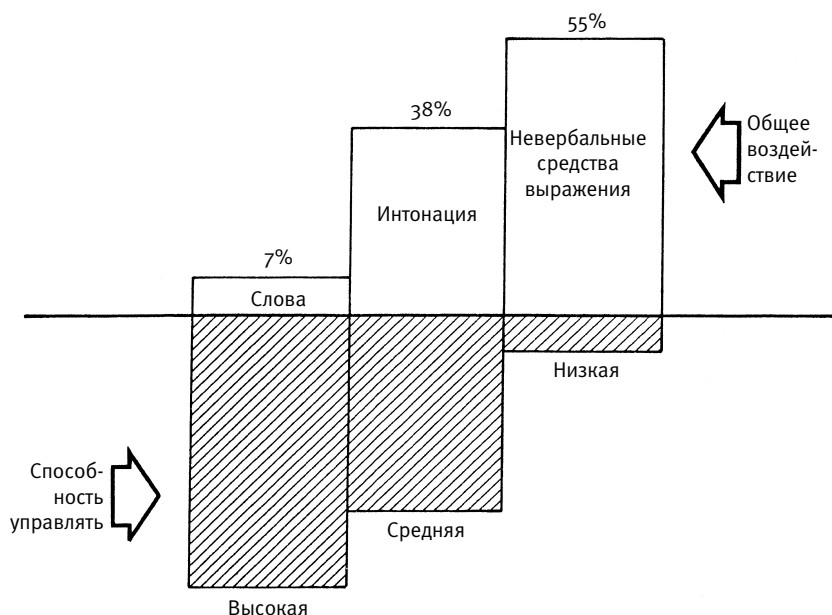


Рисунок 1

Воздействие означает степень важности канала коммуникации для исхода сделки. Следующий пример продемонстрирует вам, насколько важны невербальные формы поведения для проведения успешной продажи.

Том, коммерческий агент, входит в кабинет клиента, улыбается, здоровается с ним за руку и садится. Он проводит свою презентацию, просит клиента сделать заказ, получает отказ и уходит.

Судя по этому описанию, вы не можете точно сказать, почему Тома постигла неудача. Даже если бы вам дали возможность прочесть запись того, что Том и его клиент говорили друг другу, вы, вероятно, все равно не поняли бы причину.

Но если мы посмотрим видеозапись, демонстрирующую невербальные знаки и сообщения, которые посылали друг другу собеседники, причина неудачного визита Тома станет понятна. Видеозапись показывает нам следующую сцену.

Том медленно входит в кабинет. Он устал и нервничает. Том вяло пожимает руку клиенту и при этом держит чемоданчик перед

собой. Его клиент, который сидел, скрестив руки на груди, встает, но не выходит из-за стола. Он обменивается с гостем вялым рукопожатием и указывает Тому на стул напротив себя, при этом их разделяет стол.

Том хорошо подготовился к презентации, но он чувствует, что его клиент с неохотой воспринимает его слова. Поэтому он смотрит то на свои руки, то на рекламные брошюры и старается не встречаться взглядом со своим клиентом. Пока Том проводит презентацию, у клиента на лице появляется скучающий взгляд, постепенно перерастающий в раздражение. Он крутит в руках пресс-папье, затем откидывается назад в кресле, скрещивает руки на груди. При этом руки сами сжимаются в кулаки, клиент скрещивает ноги и подальше отодвигается от Тома.

Когда Том наконец бросает взгляд на клиента, он видит некое подобие улыбки, скорее напоминающее маску. Том не знает, что ему делать дальше, и спрашивает, будет ли клиент покупать его товар. Вздохнув, клиент отвечает, что его компания не готова сделать такое крупное приобретение прямо сейчас. Он встает, протягивает руку для прощания и провожает Тома до дверей.

Во время этой деловой встречи Том и его клиент обменялись сотнями невербальных сигналов. Каждый из них реагировал на сигналы, посылаемые другим, зеркально отражал негативные движения партнера и завершил встречу с ощущением напрасно потраченного времени. Этого могло бы и не быть, если бы Том также внимательно отнесся к выбору языка жестов, как и к выбору слов, он бы смог управлять своим невербальным поведением и повлиять на поведение клиента.

ТРИ ЭТАПА ФОРМИРОВАНИЯ ИСКУССТВА НЕВЕРБАЛЬНЫХ ПРОДАЖ

Понять язык жестов и телодвижений потенциального клиента — не единственная цель в процессе овладения мастерством невербального общения. «Пирамида знания» (рис. 2 на с. 18) иллюстрирует три стадии знаний и навыков, необходимых для того, чтобы стать экспертом в искусстве вербального и невербального коммерческого общения.



Рисунок 2

Стадия I «Знание о покупателе» заключается в изучении и запоминании пяти основных каналов невербального общения, а также в интерпретации посылаемых покупателем невербальных сигналов. Эти каналы подробно описаны во второй главе. В принципе, они представляют собой некую систему стенографической записи группы жестов, которые использует покупатель. Вместо того чтобы правильно среагировать на специфические движения или позы, которые означают, что клиенту скучно, агент занял оборонительную позицию, он рассержен.

Можно классифицировать группу жестов из пяти каналов по трем типам сигналов. Зеленый сигнал показывает, что ваш покупатель открыт для общения и воспринимает вашу презентацию. Группа желтых сигналов говорит о наличии препятствий, которые мешают осуществлению вашей стратегии. Они предупреждают вас о необходимости действовать с осторожностью. Скрытая преграда может быть обнаружена прежде, чем вы продолжите деловую встречу. Красный сигнал предупреждает о необходимости остановиться и выбрать иной коммерческий подход. Модель светофора, которая подробно описана в третьей главе, расширит ваше знание о покупателе. Но эта модель не научит вас пониманию собственных особенностей невербального поведения. Ваше искусство коммерческого агента не станет совершеннее, пока вы не освоите следующие две стадии.

Стадия II «Знание о себе» чрезвычайно важна. Ваши собственные средства невербального выражения могут способствовать успеху сделки, но могут и провалить ее. Спросите себя: «Как построить общение, чтобы усилить вербальное воздействие при организации продажи? Как меня воспринимает покупатель? Как постараться вести себя так, чтобы не посылать невербальные сигналы покупателю, свидетельствующие о моей слабости и некомпетентности?»

Эта стадия требует проведения ролевой игры и достаточной практики. Конструктивная критика, полученная от ваших коллег, и видеозаписи условных коммерческих ситуаций покажут вам, как вы выглядите и ведете себя, когда сосредоточены на том, о чем говорите. Как только вы начнете понимать свое невербальное поведение и научитесь им пользоваться, общаясь с клиентами, вы будете готовы к следующему этапу.

Стадия III «Управление собой и покупателем» — главная цель искусства невербальных продаж. И это умение необходимо применять при каждой деловой встрече. Чтобы достичь этой стадии, вам необходимо развить в себе способность постоянно сочетать технику невербального общения и профессиональную технику продаж. Это означает — сочетать новые приемы с уже имеющимися у вас вербальными навыками продаж. Постоянная ролевая игра, а также наблюдение за покупателем и за самим собой помогут вам:

- зафиксировать негативные невербальные сигналы на ранних стадиях деловой встречи;
- быстрее и точнее реагировать на невербальные сигналы, посылаемые покупателем;
- совершенствовать управление собственным невербальным поведением;
- развить свою способность сочетать вербальные и невербальные навыки общения.

Язык жестов отражает истинные чувства людей, когда они не дают себе отчета в том, какие телодвижения совершают. Ваши клиенты могут своим видом сообщить вам, что они не уверены, им требует-

ся дополнительная информация, они хотят задать вам вопрос или у них есть серьезные возражения. Обо всем этом можно судить по их поведению. Точно так же вы можете строить свою ответную реакцию. Например, вы можете зеркально отображать их эмоции, используя те же жесты, или же принять оборонительную позу в ответ на возражение. Если вам задают вопрос, а вы не знаете, как на него ответить, ваше тело тут же сообщит о вашей неуверенности.

Когда вы *понимаете* покупателя и *осознаете* свое поведение, вы можете применить искусство невербальных продаж и заставить его работать на себя, управляя языком жестов и телодвижений своего клиента и себя самого.

Как это сделать? Сознательно отзываясь, а не просто реагируя на невербальные сообщения вашего клиента. Вы должны быть настроены дружелюбно и позитивно, воодушевлять и поддерживать вашего клиента, выражать полное понимание его проблем, используя как вербальные, так и невербальные средства. Используйте ваше умение общаться на 100%, при этом 55% того, что вы хотите сказать, должно быть понятно без слов.

ЛУЧШЕ ОДИН РАЗ УВИДЕТЬ

Если вы все еще скептически относитесь к роли невербального общения, попробуйте выполнить следующее упражнение. Посмотрите на фото на с. 21—22 и оцените коммерческого агента. Ваша оценка может быть следующей: плохой, средний, хороший. Затем приведите три причины, объясняющие, почему у вас сложилось такое впечатление.

На первом фото изображен агент по продажам, выступающий в роли пассивного слушателя. Он бы мог улучшить свое невербальное поведение, если бы слегка подался вперед, расцепил скрещенные на груди руки, прочно поставил стопы ног и сблизил колени и сел на край стула. Сейчас его выражение лица достаточно безразличное — в нем нет ни тени энтузиазма. Хорошо еще, что он не посылает своим поведением никаких негативных сигналов. Максимальная оценка, которую дал бы ему клиент, была бы средней.

На втором фото изображен коммерческий агент, который принял очень невыгодную позу. Он скрестил руки и ноги, как бы за-



По оценкам ученых, на долю невербальных каналов коммуникаций приходится более 60% информации, которую получают покупатель и продавец в ходе деловой встречи, а **во время переговоров стороны обмениваются более 800 сообщениями-жестами.**

Покупатели постоянно подают нам сигналы о том, как лучше организовать процесс продажи. **Умение правильно реагировать на невербальные сигналы клиента может повысить эффективность работы продавца в 2-3 раза.** Из этой книги вы узнаете:



Какие каналы невербального общения должен сканировать продавец, чтобы выявить скрытые чувства клиента, его следующие шаги и его отношение к сделке.



Как интерпретировать невербальные сигналы покупателя (выражение лица, поза, жесты, движение глаз и другие), и как в соответствии с ними изменять сценарии переговоров, чтобы заключить выгодную сделку.



Как использовать невербальные каналы коммуникаций на разных этапах переговоров, от их подготовки до преодоления возражений и заключения сделки.

Технологии невербального общения и влияния на покупателей — **мощные инструменты в арсенале менеджера по продажам,** которые помогут вам увеличить объем продаж и добиться расположения клиентов. В этой книге:



более 50 фотографий
сценарии действий в типовых ситуациях



DVD с видеотренингом для самостоятельного освоения технологий невербального общения и отработки методик влияния на клиентов.

продажи

невербальные
коммуникации

ISBN 978-5-98124-325-7



9 785981 243257



время на изучение книги
3 часа*

* среднее время, необходимое для внимательного прочтения книги (не включает время на выполнение упражнений и практических заданий)

www.dkniga.ru

ДОБРАЯ КНИГА



книги для высокоэффективной жизни™